

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Globalisasi sekarang, manusia memiliki peran yang sangat penting sebab keberhasilan dari suatu perusahaan tergantung dari produktivitas kerja karyawan. Loyalitas karyawan merupakan salah satu faktor dari yang mempengaruhi keberadaan perusahaan. Tugas pimpinan dalam menjaga komitmen bawahannya yaitu dengan cara membentuk karyawan dengan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Dalam suatu perusahaan tidak akan bergerak tanpa adanya karyawan, maka karyawan merupakan bagian penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya yang tidaklah lepas dari peranan karyawan. Karyawan merupakan kunci dari majunya suatu perusahaan, dengan adanya karyawan yang berkualitas dapat membuat perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Selain berkualitas perusahaan juga membutuhkan karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi, dengan adanya loyalitas yang tinggi maka karyawan akan memiliki rasa keterikatan pada perusahaan tersebut. Loyalitas karyawan salah satu dari aspek penting yang harus diperhatikan oleh suatu perusahaan, karena dengan adanya loyalitas maka karyawan akan memiliki rasa solidaritas yang lebih pada perusahaan. Dengan loyalitas kerja yang tinggi akan memudahkan kerjasama dengan perusahaan yang pada akhirnya karyawan mampu bekerja sesuai dengan standar yang ada.

Perusahaan yang memiliki karyawan yang loyal akan menunjukkan performa pekerjaan yang lebih baik. Bagi pihak manajemen juga harus

memperhatikan loyalitas karyawan, apabila kurang perhatian dari pihak manajemen dapat menyebabkan turunnya loyalitas karyawan yang nantinya juga akan berpengaruh terhadap pekerjaan. Ada banyak alasan mengapa karyawan loyal pada perusahaan yang dimana tempat ia kerja, misalnya memiliki rekan kerja yang menyenangkan, pimpinan yang bersifat adil tidak memihak siapapun, peraturan perusahaan yang jelas dan tidak terlalu mengekang karyawan, suasana yang menyenangkan, fasilitas yang memuaskan, atau perusahaan memberikan penghargaan bagi yang bekerja dengan baik dan hasil kerjanya yang memuaskan.

Meningkatkan loyalitas sendiri tidaklah mudah, loyalitas sendiri merupakan sikap mental yang ditunjukkan pada perusahaan. Menurut Agustini (2010) loyalitas kerja merupakan “Tekad dan kesanggupan untuk mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab”. Karyawan yang loyal akan sangat dihargai oleh perusahaan tersebut karena dalam suatu perusahaan pasti akan membutuhkan karyawan yang loyal untuk menentukan kelangsungan perusahaannya dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan di masa yang akan datang. Banyak faktor yang menjadikan seorang karyawan itu loyal pada perusahaan diantaranya kepuasan kerja, kompensasi atau insentif, komunikasi yang efektif, motivasi yang diberikan oleh suatu perusahaan, tempat kerja yang nyaman, serta hubungan dengan karyawan lain.

Demi mewujudkan dan menciptakan suatu loyalitas kerja dengan jangka panjang perlu adanya kebijakan yang dibuat oleh perusahaan, dalam hal ini karyawan juga harus memiliki kemampuan yang tepat di dalam melaksanakan

pekerjaannya. Peningkatan loyalitas karyawan bisa membawa perusahaan ke titik puncak kesuksesan pada perusahaan, sepertiga profit perusahaan di datangkan dari para karyawan yang mempunyai loyalitas tinggi. Loyalitas sendiri tidak di dapat dari bayaran yang sudah sesuai, dengan kesepakatan awal pada saat rekrutmen, loyalitas di ciptakan dari sejak sekarang di mana belum menjabat posisi yang di inginkan atau posisi yang strategis dalam perusahaan. Setiap pimpinan perusahaan sudah seharusnya bisa membangun keadaan yang kondusif untuk menjaga dan mempertahankan para karyawannya yang memiliki loyalitas tinggi termasuk menekan jumlah karyawan yang mempunyai loyalitas rendah. Pemimpin perusahaan juga harus senantiasa memberikan penghargaan pada setiap karyawannya yang telah melakukan pekerjaan secara memuaskan, dengan adanya hal tersebut dapat memberikan semangat ke para karyawan untuk semakin betah bekerja di perusahaan tersebut dan meningkatkan loyalitasnya.

SDM merupakan penggerak utama suatu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan, maka dari itu diperlukannya karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan dan perusahaan. Loyalitas sendiri merupakan tekad dan kesanggupan untuk mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Karyawan yang loyal sangat dihargai oleh perusahaan sebab perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang loyal untuk kelangsungan perusahaannya dalam menentukan maju mundurnya perusahaan tersebut di masa yang akan datang.

Hampir setiap rumah tangga menggunakan jasa Perusahaan Daerah Air Minum untuk memenuhi kebutuhan air setiap harinya, untuk meningkatkan usaha

diperlukannya karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi untuk mencapai keberhasilan kerja yang telah diterapkan di Perusahaan Daerah Air Minum melalui perbaikan gaji dan insentif, fasilitas-fasilitas yang memadai dalam hal bekerja, lingkungan kerja yang kondusif, diberikan kesempatan yang cukup untuk mengembangkan karir mereka melalui pelatihan serta menawarkan bantuan untuk mengembangkan diri dan promosi. Untuk mendapatkan atau mempertahankan loyalitas karyawan itu susah-susah gampang, tidak semua karyawan mau loyal kepada perusahaan di mana ia kerja. Suatu perusahaan harus memperhatikan lingkungan kerja terutama Perusahaan Air Minum yang tentunya harus sangat memperhatikan kondisi di sekitar perusahaan dan tempat bekerja. Adanya suasana lingkungan kerja yang kurang kondusif bisa mempengaruhi pekerjaan yang diberikan sehingga akan munculnya tidak loyal nya karyawan tersebut kepada perusahaan. Berdasarkan observasi yang dilakukan kondisi lingkungan kerja di PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati memiliki lingkungan kerja yang cukup padat karena masing-masing bidang memiliki ruangan yang tidak begitu besar dan saling berhimpitan dengan bidang yang lainnya. Beberapa ruangan yang ada juga terlihat kurang dalam penerangannya, dan juga terdapat kurangnya fasilitas pendingin udara serta ruangan yang cukup gelap juga bisa membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam melakukan aktifitas. Apabila lingkungan kerja tidak baik bisa menyebabkan pekerjaan yang kurang optimal yang nantinya akan berdampak pada aktivitas kerja karyawan yang tidak bersemangat dan membosankan, begitupun jika lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman bisa membuat karyawan lebih bersemangat dalam melaksanakan aktifitas kantor.



**Tabel 1**

**Data Kondisi Lingkungan Kerja di PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati  
tahun 2017**

No	Lingkungan	Kondisi
1	Ruangan kerja karyawan	Sempit
2	Penerangan di tempat kerja	Gelap
3	Sirkulasi udara yang terdapat pada ruangan kerja karyawan	Panas
4	Kebersihan lingkungan di tempat kerja	tidak terlalu bersih
5	Kerapihan penataan peralatan di ruangan kerja	Kurang tertata rapi
6	Keamanan lingkungan di tempat kerja	Sudah ada petugas satpam

Sumber : PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati 2018

Penempatan karyawan sendiri masih banyak yang berlatar belakang tingkat pendidikan SMA atau sederajat, sehingga hal tersebut bisa mengakibatkan rendahnya kualitas karyawan. Penempatan karyawan secara langsung maupun tidak langsung dapat menentukan loyalitas kerja karyawan, kegiatan penempatan ini menyangkut perihal penempatan para karyawan dengan berbagai aspek yang turut berkaitan. Cara bagaimana menempatkan orang pada tempat yang sesuai dengan kecakapannya seringkali merupakan unsur yang paling penting dalam mengelola sumber daya manusia.

**Tabel 2**

**Data Penempatan Karyawan PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati**

No	Jenis penempatan Pekerjaan	Pendidikan
1	Penjaga dan petugas kebersihan	SD
2	Staff Seksi Teknik Cab. Pati IV	SMP
3	Staf Seksi Adm & Hublang Cab. Pati II	SMA
4	Staf Unit Pelayanan Kayen	SMA
5	Staf Seksi Teknik Cabang Pati I	SMA
6	Staf Subbagian Produksi & Kualitas (Sonean)	SMA
7	Staf Subbagian Produksi & Kualitas (Trangkil)	SMA
8	Staf subbagian produksi & kualitas (IPA)	SMA
9	Staf Seksi Administrasi & Hubungan Pelanggan Cabang Pati IV (Penagihan)	SMA

10	Staf Subbagian Perawatan Umum	SMA
11	Staf Seksi Administrasi & Hubungan Pelanggan Cabang Pati III	SMA
12	Staf seksi administrasi & hubungan pelanggan Cabang pati I (pembc. Meter)	SMA
13	Staf seksi administrasi & hubungan pelanggan Cabang pati II (pembc. meter)	SMA
14	Staf seksi administrasi & hubungan pelanggan Cabang Pati II (pembc. Meter)	SMA
15	Staf sub bagian pelayanan langganan	SMA
16	Staf Sekni Teknik Cabang Pati IV	S1
17	Staf subbagian mekanikal & elektrik	S1
18	Staf subbagian kas	S1
19	Sub bagian Kepegawaian	S1

Sumber : PDAM Tirta Bening Kabupaten Kudus 2018

Pengembangan karir menandakan bahwa seorang karyawan ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama, misalnya sampai pensiun. Pengembangan karir dapat membantu karyawan untuk merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan tersebut secara maksimum, pengembangan karir ditunjukkan agar karyawan mempunyai kemampuan yang dimiliki sebelumnya sehingga dapat mengetahui fungsi dan peranan serta tanggung jawabnya di lingkungan kerja. PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati sangat mendukung proses pengembangan karir bagi karyawan yang telah diterapkan antara lain promosi jabatan, rotasi dan mutasi karyawan. Misalnya dengan melakukan rotasi kerja secara berkala setiap 1 (satu) tahun sekali dengan diharapkan bisa meningkatkan kerja karyawan menjadi lebih baik, tetapi dalam rotasi kerja di PDAM masih terlalu sedikit. Rotasi kerja biasanya dilakukan dalam 1 lingkup area, misalnya Pati Kota, Juwana Kota, Jakenan, batangan dan seterusnya. Adapun salah satu tujuan diadakannya rotasi kerja di PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati yaitu guna menambah pengalaman kerja bagi karyawan PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati. Di sisi lain rotasi kerja memiliki kekurangan

dimana seorang harus menyesuaikan diri kembali dengan lingkungan, kebijakan baru bahkan tanggung jawab baru. Tidak hanya individu yang menyesuaikan lingkungan kerja, namun anggota kelompok juga harus memantau kembali pekerjaan karyawan yang baru dirotasi.

**Tabel 3**

**Data Rotasi Kerja Karyawan PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati**

No	Tahun	Rotasi Antar Divisi	Rotasi Luar Wilayah	Jumlah Karyawan	Persen (%)
1	2012	10	8	110	$18 : 110 = 0,163 \times 100 = 16,3\%$
2	2013	15	5	117	$20 : 117 = 0,170 \times 100 = 17\%$
3	2014	11	9	132	$20 : 132 = 0,151 \times 100 = 15,1\%$
4	2015	20	7	137	$27 : 137 = 0,197 \times 100 = 19,7\%$
5	2016	16	4	145	$20 : 145 = 0,137 \times 100 = 13,7\%$
6	2017	17	3	147	$20 : 147 = 0,136 \times 100 = 13,6\%$
7	2018	22	11	157	$33 : 157 = 0,210 \times 100 = 21\%$

Sumber : Data PDAM Tirta Bening Kabupaten 2018

Pemberian kompensasi yang semakin baik kepada karyawan bisa menggugah semangat karyawan dalam memberikan pelayanan umum agar semangat dalam menjalankan tugasnya. Semangat kerja kerja patut menjadi pertimbangan bagi pihak perusahaan agar terungkap sistem kompensasi yang dapat menciptakan semangat kerja sehingga nantinya bisa mempengaruhi loyalitas karyawan kepada perusahaan. berdasarkan hasil dari observasi yang dilakukan ke perusahaan terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati.

**Tabel 4****Data Kisaran Gaji Karyawan pada PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati**

No	Golongan Pegawai	Jumlah Gaji	UMK Pati	Keterangan
1	A	Rp 980.000 - Rp 1.080.000	Rp 1.742.000	Kurang
2	B	Rp 1.200.000 - Rp 1.450.000	Rp 1.742.000	Kurang
3	C	Rp 1.500.000 - Rp 1.800.000	Rp 1.742.000	Cukup
4	D	Rp 1.965.000 - Rp 2.200.000	Rp 1.742.000	Baik
5	E	Rp 2.200.000 - Rp 2.400.000	Rp 1.742.000	Baik

Sumber : PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati 2017

Tabel 4 menunjukkan terdapat permasalahan yang terkait dengan kompensasi yang dilihat dari gaji yang diberikan oleh perusahaan, namun dirasa masih kurang dibandingkan dengan kebutuhan pokok yang semakin meningkat setiap tahunnya serta disertai pemberian bonus yang terkadang sering terlambat. Kurangnya perhatian atas pemberian bonus menyebabkan karyawan lalai terhadap pekerjaannya, ketidaktepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, serta timbulnya perilaku yang kurang loyal terhadap perusahaan yang menjadi salah satu faktor menurunnya loyalitas kerja. Kompensasi yang tidak disertai dengan bonus, insentif, tunjangan yang cukup dapat menurunkan kepuasan serta loyalitas karyawan sehingga dapat menimbulkan masalah-masalah yang mengganggu jalannya perusahaan.

Ada beberapa perbedaan penelitian yang mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan yang terdiri dari variabel karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan kompensasi. Penelitian



yang dilakukan oleh Silvia, Anggo Rudi, Lona Miranda (2014) menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di Toko Buku Gramedia Pangkalpinang. Sementara hasil penelitian yang dilakukan oleh Komang Sri Sutriniasih (2017) yang menunjukan bahwa variabel karakteristik pekerjaan berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Tuti Hairani (2014) menunjukkan bahwa variabel lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Husni, Said Musnadi, Faisal (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Olivia Cornelia (2017) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Atik Rahmawati (2014) yang menunjukkan adanya hubungan yang positif tetapi tidak signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Rahmadana Safitri (2015) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Putera Lautan Kumala Lines. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Frizkta Rahmi Zulfa (2014) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan Premier Basko Hotel Padang.

Loyalitas karyawan merupakan kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan, kesanggupan menaati segala peraturan yang ada, melaksanakan sesuatu yang harus di kerjakan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab tingkah laku sehari-hari dalam perbuatan melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan. karyawan yang loyal akan di hargai oleh perusahaan sebab perusahaan sangat membutuhkan karyawan-karyawan yang loya untuk kelangsungan perusahaannya dalam menentukan maju mundurnya perusahaan di masa yang akan datang. Loyalitas yang rendah akan berdampak pada penurunan kerja, tentunya hal ini tidak di inginkan oleh perusahaan.

PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa yaitu penyedia air bersih yang pengelolaannya masuk sampai ke daerah-daerah yang berada di Kabupaten Pati. PDAM Tirta Bening sendiri berlokasi Jalan Raya Pati-Juwana Km 4, Kecamatan Pati Jawa Tengah.

Berdasarkan latar belakang yang sudah di uraikan tersebut, maka penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul “ **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI LOYALITAS KARYAWAN PADA PDAM TIRTA BENING KABUPATEN PATI**”.

## **1.2 Ruang Lingkup**

Dalam penelitian yang dilakukan perlu adanya batasan masalah dengan tujuan untuk membatasi penulis agar tidak membahas yang terlalu luas dan tidak melebihi tema yang sudah ditetapkan. Adapun ruang lingkup yang penulis tetapkan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Lokasi penelitian berada pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening yang berlokasi di alamat Jalan Raya Pati-Juwana Km 4, Kecamatan Pati Jawa Tengah.
2. Penelitian ini melibatkan responden karyawan tetap pada perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Bening Kabupaten Pati.
3. Penelitian ini menekankan pada masalah yang terkait dengan loyalitas karyawan dan dibatasi pada karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan kompensasi.
4. Penelitian ini dilakukan selama 4 bulan setelah proposal disetujui.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Permasalahan yang ada di PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati yang berkaitan dengan variabel judul saya meliputi :

- 1) Penempatan karyawan masih banyak yang tidak sesuai dengan pendidikan karena masih banyak pegawai yang pendidikannya tingkat SMA/ sederajat. Sehingga hal ini berpengaruh terhadap kualitas pegawai.
- 2) Lingkungan kerja yang ada di PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati memiliki lingkungan kerja yang kurang nyaman. Misalnya untuk ruangan kerja sendiri sempit dan saling berhimpitan dengan bidang yang lainnya tentunya dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja. Serta kurangnya pendingin udara/ventilasi yang bisa membuat karyawan tidak merasa nyaman dalam bekerja.
- 3) Program pengembangan karir yang dilakukan PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati guna meningkatkan kemampuan karyawan yang masih

belum maksimal. Misalnya, pengembangan karir dalam hal rotasi kerja PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati melakukan rotasi kerja hanya berdasarkan 1 (satu) lingkup area wilayah.

- 4) PDAM Tirta Bening sendiri untuk pemberian gaji kepada karyawan masih ada yang belum memenuhi UMK Pati yang sebesar Rp 1.742.000. misalnya saja untuk gaji golongan A Rp 980.000-Rp 1.080.000 itu tentu masih di bawah UMK Pati, dengan gaji yang diberikan tersebut masih kurang dibandingkan dengan kebutuhan pokok yang semakin meningkat tiap tahunnya.

Berdasarkan uraian di atas penulis membuat pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1.3.1 Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati?
- 1.3.2 Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati?
- 1.3.3 Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati?
- 1.3.4 Apakah kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati?
- 1.3.5 Apakah pengaruh karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap loyalitas karyawan pada PDAM Tirta Bening Kabupaten Pati?



#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut:

- 1.4.1 Untuk menguji pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap loyalitas karyawan PDAM Tirta Bening Pati.
- 1.4.2 Untuk menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan PDAM Tirta Bening Pati.
- 1.4.3 Untuk menguji pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan PDAM Tirta Bening Pati.
- 1.4.4 Untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan PDAM Tirta Bening Pati.
- 1.4.5 Untuk menguji pengaruh karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan kompensasi secara simultan terhadap loyalitas karyawan PDAM Tirta Bening Pati.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai upaya pengembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan loyalitas karyawan, karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, serta pengembangan karir sebagai referensi peneliti selanjutnya.